

コーポレート・ガバナンス

OKIグループは、多様なステークホルダーの信頼に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることが経営の最重要課題であるとの認識に立ち、「経営の公正性・透明性の向上」「意思決定プロセスの迅速化」「コンプライアンスの徹底およびリスク管理の強化」を基本方針として、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制

OKIは監査役設置会社として取締役会および監査役会を設置するとともに、執行役員制度を導入し、業務執行と監督の分離による意思決定プロセスの迅速化を図っています。また独立した客観的な立場から実効性の高い監督を行うため、複数の社外取締役を招聘し、人事・報酬に関わる任意の委員会を設置するなど、経営の公正性・透明性の向上に努めています。

取締役会

取締役会は9名の取締役で構成され、原則として月1回開催するほか、必要に応じ臨時に開催し、経営の基本方針など重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。

取締役会の機能を確保するために、取締役候補者の選定に際しては専門分野、職務経験および性別などの多様性に配慮するとともに、4名を独立性の高い社外取締役とし、かつ議長を非執行の会長が務めることによって、経営の公正性・透明性の向上を図っています。

なお、事業年度ごとの経営責任をより明確にするため、取締役の任期を1年としています。

監査役会

監査役会は4名の監査役で構成され、うち2名は独立性の高い社外監査役です。監査役は、監査役会で決定した監査方針、方法等に基づき、取締役会その他の重要な会議への出席、取締役などから受領した報告内容の検証、会社の業務および財産の状況に関する調査などを行い、社外取締役および内部監査部門・会計監査人との緊密な連携のもと、取締役の職務の執行を監査しています。

執行役員制度

OKIは、取締役会で決定された経営の基本方針などに則り業務を執行する執行役員を設置することで、業務執行と監督を分離し、意思決定プロセスの迅速化を図っています。さらに、社長執行役員の意思決定を補佐する機関として、経営会議を設置しています。

内部監査

OKIは内部監査部門として、内部監査士7名を含む19名か

ら構成されるグローバルグループ監査室を設置しています。同室は、OKIグループにおけるコンプライアンスリスクのマネジメント、業務全般について、その実態を適正に把握するとともに、内部統制遂行上の過誤不正を発見、防止し、業務の改善を支えていくことを目的に内部監査を実施しています。監査の結果は、社長執行役員および監査役会の双方へ直接報告されます。

任意の委員会の活用

OKIは、役員を選解任および役員報酬の決定に関わるプロセスの透明性と判断の客観性を確保するため、任意の委員会として人事・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会では、取締役・執行役員等の選解任および報酬制度・水準などについて客観的な視点から審議のうえ、取締役会に答申を行います。同委員会は、全社外取締役4名および非執行の会長の5名の委員で構成されています。委員長は委員の互選により選出していますが、現在は社外取締役が務めています。

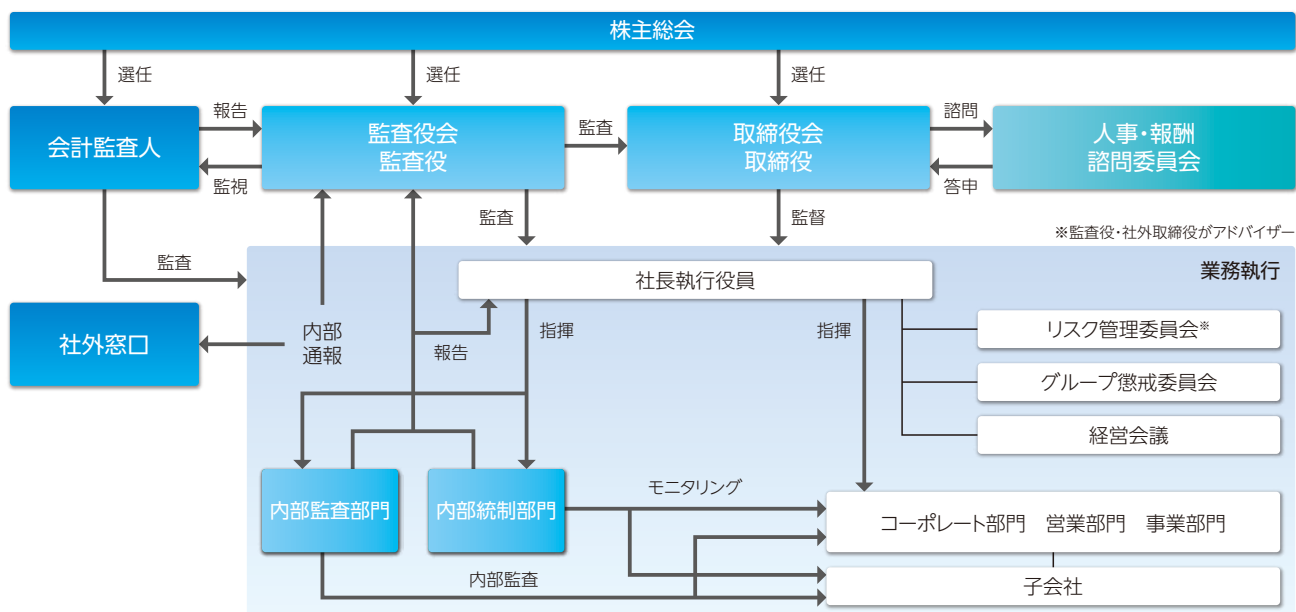
役員を選解任

OKIは、取締役候補者、監査役候補者、執行役員の指名・選任を行うにあたり、法律上の適格性を満たしていることに加え、以下の事項を考慮しています。

- 人格、見識、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、遵法精神に富んでいること
- OKIグループの企業理念の実現と、持続的な企業価値向上に向けて職務を遂行できること
- 就任期間の長さ
- 監査役については、必要な財務・会計・法務に関する知識を有すること

取締役、監査役、執行役員の解任案提出の基準は、法令および定款に違反する行為またはその恐れのある行為があった場合、その他職務を適切に遂行することが困難と認められる事由が生じた場合とし、発生後直ちに人事・報酬諮問委員会にて審議し、取締役会に提案します。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会、人事・報酬諮問委員会、監査役会の構成

●:議長・委員長 △:助言

	氏名	取締役会	人事・報酬	監査役会	
取締役	川崎 秀一	●	○		取締役会長
	鎌上 信也	○			代表取締役社長執行役員
	星 正幸	○			代表取締役副社長執行役員
	坪井 正志	○			取締役常務執行役員
	布施 雅嗣	○			取締役上席執行役員
	浅羽 茂	○	●		独立社外取締役
	斎藤 保	○	○		
	川島 いづみ	○	○		
木川 眞	○	○			
監査役	矢野 星	△		●	常勤監査役
	畠山 俊也	△		○	
	濱口 邦憲	△		○	独立社外監査役
	新田 陽一	△		○	

OKIが取締役(非業務執行取締役)に特に期待する分野

氏名		企業経営	法務 リスク管理	人財開発	財務 M&A	国際経験	物流管理	技術研究	営業販売
川崎 秀一	非執行	○		○					○
浅羽 茂	社外			○	○	○			
斎藤 保	社外	○	○			○		○	
川島 いづみ	社外		○		○				
木川 眞	社外	○		○			○		

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

取締役および執行役員の報酬は、継続して企業価値向上と企業競争力を強化するために、業績向上へのインセンティブとして機能するとともに、優秀な人財を確保できる報酬制度であることを基本的な考え方としています。

報酬体系は、基本報酬、単年度の業績に連動した年次インセンティブ報酬、中長期のインセンティブ報酬としての株式報酬型ストックオプションから構成されています。これは、OKIグループの「持続的な成長」を成し遂げることを目的に、「よりアグレッシブな目標設定」や「中長期的成長」に重点をおいた経営へのシフトのための環境整備の一環として実施しているも

のです。なお、社外取締役の報酬は、基本報酬のみの構成としています。また、報酬制度や水準は、外部機関の客観的な評価データなどを活用しながら、妥当性を検証しています。

報酬額については、取締役は年額6億円以内（これには使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれません）と、2006年6月29日開催の第82回定時株主総会で決議されています。また別枠で、社外取締役を除く取締役に対する株式報酬型ストックオプションに関する報酬として、年額1億円以内と2016年6月24日開催の第92回定時株主総会にて決議されています。

報酬の種類と割合のイメージ

報酬の種類	報酬の内容
■ 基本報酬	執行役員を兼務している場合にはその役位を中心に、職位に応じて個人別に支給額を決定し、金銭を支給します。
■ 年次インセンティブ	過年度のOKIグループ連結業績および担当部門別業績と連動した支給金額を個人別に決定し、金銭を支給します。支給率は、業績連動と社長による定性評価に応じて0～200%の範囲で決定されます。支給率100%の際には基本報酬の35%の金額となります。
■ 中長期インセンティブ (ストックオプション)	株主のみならずとの価値共有、中長期的な企業価値、株主価値の向上の観点から基本報酬の13%相当を、株式報酬型ストックオプションとして付与します。

基本報酬を100とした場合の各報酬の割合

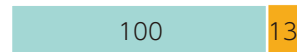
単年度評価が最大(200%)の場合



単年度評価が基準値(100%)の場合



単年度評価が最少(0%)の場合



取締役会実効性評価

OKIは、取締役会の目指すべき方向性およびその方向性に関する課題を認識し、共有・改善することにより、取締役会の実効性向上を実現することを目的として、取締役会の実効性の評価・分析を行っています。

2018年度は、取締役会事務局を実効性評価事務局とし、取締役会ですその評価方法、評価項目を審議・確認して実施しました。すべての取締役、監査役によるアンケート評価の実施と、事務局による個別インタビューを実施し、取締役会で分析・評価しました。

アンケート評価は「取締役会の在り方」「社外取締役の活用の在り方」「経営陣の指名・報酬の在り方」に関する責務、構成、運営について実施しました。

取締役会の実効性に関する評価結果

2019年4月開催の取締役会において、現在のガバナンス体制および運用に問題はなく、適切に機能していることを確認しました。また、アンケート評価結果ならびに個別インタビュー結果に基づき、今後の課題と運営方針について次のと

おり確認しました。

今後の課題と運営方針

- 次期中期計画では経営戦略が最重要なテーマであり、十分な時間をかけて議論する
- 投資家へOKIの成長方針をご理解いただけるような対話を強化する
- 資本コストを含むセグメント別の管理指標と事業ポートフォリオの定量評価に取り組む
- 監督と執行を責務とするため、社内外の取締役のバランスを半々程度に構成する
- 社長後継者、取締役候補者育成の中期的な育成カリキュラム策定とその進捗を監督する
- 子会社内部統制の実効性を高めるために、派遣役員の責務を子会社間で統一する

OKIは企業価値の向上を実現することを目的として、継続的に取締役会の実効性向上に取り組んでまいります。

後継者の育成

社長およびその他の執行役員の後継者育成については、OKIの企業理念や、目指す姿を実現するための事業戦略、事業計画を企画、実行、完遂し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、社長執行役員が育成計画案を作成しています。当該計画案は、人事・報酬諮問委員会において審議され、社長執行役員に必要な助言・勧告がなされるとともに、進捗状況が監督されています。

育成に関しては、若手から経営幹部候補者向けのカリキュラムを実施し、さらに計画的に部門長以上の役職や子会社社長などの重要ポストへ配置、任用することによって経験を積ませています。また、社外役員が後継者候補の人格、見識および能力を見る機会として、取締役会での事業報告、事業戦略のレビュー報告などの場を積極的に利用しています。

政策保有株式

OKIは、当社および株式発行会社の中長期的な企業価値向上その他の事情を総合的に検証し、政策保有株式を段階的に縮減することを方針としています。

保有する政策保有株式については、毎年取締役会で検証しています。検証に際しては、個別の銘柄ごとに、定量的・定性的要因を考慮し総合的に保有の適否を判断しています。なお、政策保有株式保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかについては、今後さらに検証を深めます。

保有している政策保有株式の議決権行使にあたっては、以下のように議案を類型化し、行使基準を設けて判断および行使をしています。

- 役員選任議案の場合には、総数、独立役員の比率など
- 役員報酬議案の場合には、業績、資産状況など
- 剰余金処分議案の場合には、業績、内部留保の状況など
- その他。なお、買収防衛策、M&A、第三者割当増資の議案については特に慎重に検討する

新任社外取締役メッセージ

私は、株式会社富士銀行、株式会社みずほコーポレート銀行に在籍した銀行員時代には、人事・経営戦略の企画、金融関連リスクの管理といった管理部門の中核に長く身を置き、最後の10年間は金融危機の渦の中で経営の一翼を担いました。その辛い修羅場経験で私が学んだのは、変革期の経営トップに求められる資質。それは、大胆な戦略を決断し遂行する胆力、そこに内包するリスクを常に冷静に判断するクールヘッド、そして危機が発生した際の逃げない姿勢、この3つに尽きるということです。そして、14年前にヤマト運輸株式会社に転じてからは、物流を取り巻く環境が激変する中で、銀行員時代の経験も踏まえつつ、大胆な事業構造改革に取り組んでまいりました。

今回、縁があってOKIの取締役に加わりました。OKIには情報通信・メカトロシステムをはじめ、日本の社会インフラを支えてきた高い技術力と、幾多の試練を乗り越えてきた長い歴史があります。ただ、昨今の事業環境の変化のスピードはさらに加速しており、これらにビビッドに対応できるかどうかOKIの将来を決める、まさに正念場の時期を迎えていると考えています。こうした次の成長に向けた、変革期の経営の舵取りに貢献できるよう、微力ですが、これまでの経験を活かしながら最大限の努力をしまいる所存です。



木川 眞

取締役